

Journal für korporative Kommunikation

Mihir Nayak und Alexander Schüßler

Investor Relations as a means of Corporate Communication in times of crisis - A Case Study of Starbucks 2

Katharina Blennemann

Die neue Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft..... 11

Fabienne Byosiere

Freundschaftsbeziehungen im Wandel: „Früher war alles besser!“ - Digitale Ermüdung als Chance für unsere analogen Freundschaftsbeziehungen?..... 21

Liz Krüger

Nachhaltiger Konsum zwischen Ethik und Moral 32

Nina Küster

Haltung und Konsum: Zwischen traditionellem Demonstrationskonsum und neuen Zugehörigkeiten 42

Thomas Oster

Politische Agenda und der Glaube an die Wahrheit 53

Katharina Preußnat

Bin ich es oder die KI? – Einstellungen, Haltungen und Verhalten von Konsumenten 64

Patrick Weber

Digitale Rituale? – Die Übertragung des Ritualbegriffs in Online-Kontexte und die Chancen für Unternehmen durch die Etablierung von Konsumrituale durch Online-Marketing 74

Ausgabe 1/2020

journal-kk.de - ISSN: 2365-6662 - Herausgeber: Dr. Jan Rommerskirchen

Katharina Blennemann: Die neue Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft

Gesellschaftspolitische Themen in der heutigen Gesellschaft werden immer relevanter. Immer häufiger äußern sich Unternehmen zu derartigen Debatten und nehmen eine aktive Positionierung in Angriff. Rund 40 Prozent der deutschen Bevölkerung fordert ein solches Verhalten seitens der Unternehmen, doch gut ein Drittel spricht sich dagegen aus. Die Stimmen sind demnach konträr und aus diesem Grund soll im Zuge dieses Fachartikels mit dem Titel „Die neue Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft“ der Frage nachgegangen werden, inwieweit es in der Verantwortung von Unternehmen liegt, sich gesellschaftspolitisch zu äußern oder zu positionieren. Dafür wird der vorliegende Fachartikel Theorien heranziehen, die in jeweils zwei Positionen unterteilt werden. Die eine Position sieht über den Profitgedanken hinaus keine gesellschaftliche Verantwortung, wohingegen die andere Position Theorien darstellt, welche eine solche Verantwortungsübernahme als gewinnbringend und den gesellschaftlichen Anforderungen angepasst, als notwendig erachten. Die Gegenüberstellung beider Positionen hat gezeigt, dass Unternehmen lediglich dazu verpflichtet sind sich an die Gesetzmäßigkeiten zu halten sowie gewinnbringend zu wirtschaften. Doch unter Berücksichtigung akuter gesellschaftlicher Entwicklungen und dem damit einhergehenden veränderten Unternehmensumfeld, hat sich herausgestellt, dass es Kundengruppen gibt, die eine gesellschaftspolitische Positionierung von Unternehmen aktiv fordern. Die tatsächliche Verantwortung von Unternehmen sich derart zu positionieren, beginnt also erst an der Stelle, an der die Konsumenten es erwarten. Denn sie sind der Profitgenerator eines jeden Unternehmens, der durch seine Bedürfnisäußerung das Unternehmen eben dazu verpflichten kann.

Unternehmerische Politisierung

Das Umfeld für Unternehmen hat sich in den letzten Jahren ganz offensichtlich gewandelt. Die Gesellschaft erfährt durch die wachsende Macht populistischer Parteien eine zunehmende Polarisierung. Die *Alternative für Deutschland* schafft es in den deutschen Bundestag und Donald Trump wird zum Präsidenten der USA. Sowohl gesellschaftliche als auch politische Thematiken erlangen seitdem eine zunehmende Relevanz für die Gesellschaft und demnach auch für Unternehmen (vgl. Thams 2019: 177 f.). Knapp 37 Prozent der deutschen Bevölkerung sorgen sich diesbezüglich um den Umwelt- und Klimaschutz, 29 Prozent sehen die Zuwanderung und Integration der Flüchtlinge problematisch und knapp ein Viertel der Deutschen übermitteln ihren Unmut über Politiker und den dazugehörigen Parteien (vgl. RTL/n-tv-Trendbarometer 2019). Im Zuge dessen hat sich Siemens Vorstand Joe Kaeser im Mai 2018 auf Twitter mit den Worten: „Lieber ‚Kopftuch-Mädel‘ als ‚Bund Deutscher Mädel‘. Frau Weidel schadet mit ihrem Nationalismus dem Ansehen unseres Landes in der Welt“ (Kaeser 2018) geäußert. Kaeser kritisiert die AFD Politikerin mit dieser Meinungsäußerung in aller Öffentlichkeit und wirft ihr rechtsnationales Gedankengut vor. Diese Positionierung soll jedoch nicht die einzige des Vorstandes gewesen sein. Auch im Jahr

2019 benennt er den US-amerikanischen Präsidenten, dem er noch ein Jahr zuvor zu seiner neuen Steuerreform beglückwünschte und den Bau von Gasturbinen in den Staaten zusicherte, als „Gesicht von Rassismus und Ausgrenzung“ (Kaeser 2019 zitiert nach Manager Magazin 2019) (vgl. Heuser 2018). Es scheint daher nicht verwunderlich, dass Journalisten ihm bereits im Jahr 2018 vorgeworfen haben, seine moralischen Werte der Situation anzupassen (vgl. ebd.). An diesem Punkt stellt sich die Frage, ob der Siemens Vorstand eigentlich dazu legitimiert ist, sich als Vertreter eines Unternehmens derart zu positionieren. Liegt dieser Aufgabenbereich tatsächlich in seiner Verantwortung?

Auch der amerikanische Sportartikelhersteller Nike scheut nicht vor gesellschaftspolitischer Positionierung zurück. Mit der Wahl seines Testimonials, dem NFL-Star Colin Kaepernick, der öffentlich einen Sportlerprotest gegen Polizeigewalt und Rassendiskriminierung in den USA startete, äußert sich das Unternehmen mit ihrem Claim „Just do it“ (Nike 2018 zitiert nach W&V Redaktion 2018) klar zu einer akuten gesellschaftspolitischen Debatte (vgl. W&V Redaktion 2018). US-Präsident Trump titulierte diese Kampagne als eine „furchtbare Botschaft“ (Trump 2018 zitiert nach Heis 2018), die damit einherginge und auch Teile der konservativen amerikanischen Gesellschaft haben ihren Unmut über diese Botschaft

ausgedrückt, indem sie Turnschuhe der Marke verbannten und das auf ihren Social-Media-Kanälen teilten (vgl. Heis 2018; W&V Redaktion 2018).

Doch auch hier stellt sich die Frage, inwieweit eine derartige Haltungsübernahme gegenüber gesellschaftlich relevanten Themen in den Verantwortungsbereich der Unternehmen fallen. Zwar ist festzustellen, dass rund 40 Prozent der deutschen Bevölkerung eine kommunizierte Positionierung fordern, jedoch sprechen sich mehr als ein Drittel der Befragten dagegen aus (vgl. Lambertin 2019: 51 f.).

Durch die damit einhergehende scheinbar *neue* Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft ist deshalb zu hinterfragen, ob es tatsächlich in der Verantwortung von Unternehmen liegt, sich gesellschaftspolitisch zu äußern beziehungsweise zu positionieren.

Um der Antwort dieser Fragestellung näher zu kommen werden im Zuge dieses Fachartikels zum einen aktuelle Entwicklungen im Unternehmensumfeld beleuchtet und zum anderen Theorien herangezogen, die den Verantwortungsbereich des Unternehmens jeweils definieren. Da dieser Bereich theoretisch durchaus unterschiedlich interpretiert wird, werden im Folgenden zwei Positionen gebildet.

Am Ende dieses Fachartikels soll dann mit Rückbezug auf den geschaffenen theoretischen Rahmenschlussendlich die Frage beantwortet werden, worin die tatsächliche Verantwortung von Unternehmen besteht, wem gegenüber sie diese Verantwortung tragen und wann diese Verantwortungsübernahme in Bezug auf gesellschaftspolitische Positionierung notwendig wird.

Position A: Unternehmen tragen keine gesellschaftliche Verantwortung über den Profitgedanken hinaus

Im Folgenden werden Theorien, die der Position A zugeordnet werden näher erläutert. Diese sehen über den Profitgedanken hinaus weitestgehend keine gesellschaftliche Verantwortung unternehmerischen Handelns. Worin aus dieser Sichtweise die *wahre* Verantwortung liegt, wird in den anschließenden Kapiteln dargestellt.

Unternehmensverantwortung aus systemtheoretischer Perspektive

Die Verantwortung von Unternehmen ist aus Niklas Luhmanns systemtheoretischer Perspektive auf Basis des monetären Selbsterhalts fixiert (vgl. Luhmann 1988: 52).

Umwelteinflüsse, die sich weder auf Preise noch Gewinne auswirken, sind für die Wirtschaft irrelevant, was dazu führt, dass die Umgebung durch die eigenen Beobachungskriterien limitiert ist (vgl. Schwegler 2008: 83; Berghaus 2011: 45 f.). Dementsprechend reagieren Unternehmen auf keine Anforderungen und Ereignisse aus der sie umgebenden Umwelt, solange sie sich nicht monetär relevant sind oder den Selbsterhalt gefährden könnten.

Sind diese Anforderungen moralischer Natur, so sei gesagt, dass der Soziologe zum einen davon spricht, dass die Moral für den einen das Gute und für den anderen das Schlechte bedeuten kann und somit zum anderen in einer ausdifferenzierten Gesellschaft, welche aus Teilrationalitäten besteht, nicht universalisierbar ist. Moralische Appelle an Unternehmen finden genauso wie andere Einflüsse der Umwelt, wenn nötig, nur in Form von monetären Veränderungsprozessen in der Wirtschaft ihren Einfluss (vgl. Luhmann 2004: 260 f.; Schwegler 2008: 87 ff.). Es lässt sich demzufolge vermuten, dass die Moral für Luhmann in der Ökonomie nahezu durch das Geld ersetzt zu sein scheint.

Der Philosoph Glauner bestätigt diese Vermutung auf systemtheoretischer Basis, indem er lediglich psychischen Systemen das Streben nach ethischen Werten, wie dem guten und gelungenen Leben zuschreibt. Die Wirtschaft verfügt laut ihm über kybernetische Steuerungsgrößen, die einzig und allein dem System enthaltenen und angestrebten *Erfolg* unterliegen und unter Berücksichtigung der Selbstbezüglichkeit nur die eigene Überlebensfähigkeit garantieren und somit *gute Werte* sind (vgl. Glauner 2015: 238).

Es scheint demnach nicht verwunderlich, dass sich ebenso Luhmann gegen die Existenz einer Wirtschaftsethik ausspricht. Er unterstreicht seine Kritik damit, dass die Regeln eben dieser ein *Geheimnis* seien und vergleicht sie mit der englischen Küche, wessen Dasein er ebenfalls anzweifelt, wie das der Wirtschaftsethik (vgl. Luhmann 1993: 134).

Die Wirtschaft empfindet folglich nur die Werte als *gut*, die Erfolg nach sich ziehen und somit den Fortbestand des Unternehmens garantieren.

Genau in dieser Systemrationalität liegt für Luhmann die Lösung für gesellschaftliche Probleme. In dem jedes System auf sich selbst bedacht ist, werden derartige Problematiken angegangen. Die Wirtschaft kann beispielsweise Kosten im Falle von ökologischen Belangen erheben und die Politik die öffentliche Meinung verarbeiten, durch dessen Aufnahme in ihr Programm der Machterhalt anvisiert wird. Beide Systeme verarbeiten die Bedürfnisse demnach in ihrer eigenen Logik und führen die Wirtschaft zur materiellen Reproduktion und die Politik zur Herstellung kollektiv bindender Entscheidungen in Form ihrer Funktionalität für die Gesellschaft (vgl. Reese-Schäfer 2019: 159; Schwegler 2008: 89 f.). Es lässt sich daraus schließen, dass mit gesellschaftlichen Problemen unterschiedlich umgegangen wird, „diese Möglichkeiten [aber] untereinander funktional äquivalent sind“ (Schwegler 2008: 90).

Sind jedoch gesellschaftliche Thematiken für die Wirtschaft irrelevant, so fällt die Verantwortung in den Schoß der Politik, denn sie nimmt die Probleme laut Luhmann mit dem Streben nach Macht in ihre Programmatik auf, ohne dabei wie die Wirtschaft nach alternativloser Lukrativität zu streben (vgl. Luhmann 1988: 255 ff. zitiert nach Schwegler 2008: 90). Luhmann unterstreicht damit, dass jedes System seine eigenen Aufgaben zu erfüllen hat, um sich selbst zu erhalten und somit seinen Teil zur Gesellschaft beizutragen (vgl. Luhmann 2004: 101).

„The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits“ (Friedman 2007)

Auch der Nobelpreisträger Milton Friedman bestätigt diese Ansicht. Schließlich rät er Unternehmern, sich ausschließlich auf gewinnbringende Handlungen zu spezialisieren (vgl. Friedman 2007: 173 ff.). Wenn man in seinen Augen verlangt, dass Unternehmen über den Profitgedanken hinaus gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, dann liegt das nicht im Aufgabenbereich des Unternehmens. Letztlich ist diese Verantwortungsübernahme aus seiner Sicht Aufgabe der Politik (vgl. Friedman 2007: 175 f.). Durch die Einnahmen der Steuern verfügt der Staat über das nötige Kapital, welches der Gesellschaft zu Gute kommen soll (vgl. Kreipl 2017: 18).

Wenn die Politik es aber nicht schafft, allen Belangen der Gesellschaft nachzukommen, so fällt auch

dann nicht die Verantwortung in den Schoß der Unternehmen da es nicht ihre Aufgabe ist politische Diskrepanzen aufzufangen, ohne dabei das eigene Gewinnstreben zu berücksichtigen oder dabei gar die Gewaltenteilung zu schwächen (vgl. Friedman 2007: 176; Fetzer 2004: 199).

Friedman betont, dass der Unternehmer ausschließlich gegenüber dem Eigentümer oder dem Arbeitgeber verantwortlich ist, das Unternehmen dementsprechend gewinnbringend zu führen und dabei gesellschaftliche Normen zu beachten, Gesetze einzuhalten und ethische Umgangsweisen zu beachten (vgl. Friedman 2007: 173 f.).

Sich demnach gesellschaftspolitisch zu Themen zu positionieren, die vielleicht der Meinung der Eigentümer, der Anteilseigner oder Kunden widerspricht, kann aus der Perspektive Friedmans Theorie, die dem Unternehmer übergeordnete Maxime der profitablen Unternehmensführung gefährden. In dem Fall hebt sich die Geschäftsführung zu einem öffentlichen Beamten hervor, der sich vorwiegend um gesellschaftliche soziale Belange kümmert. Doch da er weder demokratisch gewählt ist noch willkürlich über das Geld seiner Aktionäre, Kunden oder Mitarbeiter verfügen soll, würde Friedman in diesem Fall höchstwahrscheinlich von einer Positionierung Abstand nehmen (vgl. Friedman 2007: 175 f.).

Zwar kann gesamtgesellschaftliches Engagement kurzfristige Gewinne einfahren sowie die Reputation steigern, jedoch bleibt die Gefahr einer nicht übereinstimmenden Resonanz seitens der Anspruchsgruppen (vgl. Friedman 2007: 178). Schließlich sagt der Ökonom selbst: [i]n a free society, it is hard for “evil” people to do “evil”, especially since one man’s good is another’s evil” (Friedman 2007: 176) und unterstreicht, dass die Auslegung von *gut* und *böse* immer im Auge des Betrachters liegt.

Zusammenfassung Position A

Sowohl Luhmann als auch Friedman sehen die Aufgabe der Wirtschaft monetaristisch geprägt und betonen durch die Ausübung ihres Geschäfts und der daraus resultierenden Bedürfnisbefriedigung der Gesellschaft ihre wahre Verantwortung und laut Luhmann auch die Möglichkeit, wenn auch durch monetäre Veränderungsprozesse, gesellschaftliche Probleme zu lösen. Für beide Theoretiker bleibt die Aufgabe der

nicht monetär entlohnten (Steuern ausgenommen) gesamtgesellschaftlichen Verantwortung primär der Politik vorbehalten, die die Interessen der Gesellschaft in Übereinstimmung vertreten.

Eine gesellschaftspolitische Positionierung oder Äußerung seitens der Unternehmen ist aus der Perspektive der Position A dementsprechend nur dann als erforderlich zu interpretieren, wenn sie explizit gefordert oder bei Unterlassung durch den Konsumenten sanktioniert wird und das Gewinnstreben des Unternehmens folglich gefährden würde. Äußerungen, welche moralischer Natur sind, sind aus der Perspektive ebenfalls als kritisch einzuschätzen, da das Gute für den Einen nicht auch das Gute für den Anderen bedeuten muss und es somit zu Diskrepanzen in der Reaktion der dem Unternehmen zugeteilten Interessengruppen kommen kann und das übergeordnete Ziel des Profits somit in Gefahr gerät.

Da demnach lediglich profitable Handlungen für Unternehmen attraktiv sind, so scheint gesellschaftliche Verantwortung oder gesellschaftspolitische Positionierung aus Sicht der Position A weder im Verantwortungsbereich von Unternehmen noch in der langfristigen Erfolgserzielung zu liegen, sofern sich diese Positionierung nicht als lukrativ erweist.

Position B: Unternehmen sollten über das wirtschaftliche Interesse hinaus Verantwortung übernehmen

Die folgenden Theorien sind der Position B zugeteilt worden. Sie verorten im Gegensatz zur theoretischen Perspektive der Position A das Unternehmen aktiver in der Gesellschaft. Darüber hinaus empfehlen sie die Verantwortungsübernahme als Teil der Gewinnstrategie.

Unternehmen als verantwortungsvoller und moralischer Akteur

Über die gesetzliche Verpflichtung hinaus sollen Unternehmen in den Augen des Philosophen Christian Neuhäuser „zukunftsorientierte und sorgende Verantwortung“ (Neuhäuser 2011: 90) übernehmen, wenn das Unternehmensumfeld das von ihnen erwartet. Durch das hohe Ausmaß an Informationsressourcen und ihrem beweglichen Kapital sind sie aus seiner Perspektive nämlich viel eher dazu in der Lage beson-

ders in einer ethischen Debatte „unerwünschte Ereignisse systematisch [zu] verhindern“ (ebd.) als Individuen. Er entlässt Unternehmen somit aus der ausschließlichen Verantwortung, lediglich rechtliche und profitorientierte Verantwortung zu übernehmen und begründet diese Veränderung damit, dass Unternehmen bereits dann moralisch verpflichtet werden, wenn das Unternehmensumfeld von ihnen erwartet, „selbstständig in die Zukunft blickend Sorge zu tragen für das, was um sie herum geschieht, und zwar auch und gerade dann, wenn es keine Gesetze gibt, die beispielsweise Kinderarbeit oder Umweltverschmutzung und die Schädigung zukünftiger Generationen verbietet“ (Neuhäuser 2011: 92).

Neuhäuser spricht den Unternehmen dementsprechend eine moralische Verpflichtung zu, auch im Falle einer nicht ausreichenden gesetzlichen Lage Verantwortung zu übernehmen. Diese Verantwortung abzuwehren, da Unternehmen nicht die Körperlichkeit einer verantwortbaren Person besitzen oder unter Marktzwängen eine derartige Übernahme nicht umsetzbar ist, sind für Neuhäuser keine Entschuldigungsargumente (vgl. Neuhäuser 2011: 93 f.). Da Unternehmen eben die Möglichkeit haben zu reagieren und dies bereits schon tun, zeigt das für ihn, dass sie in der Lage sind, die *Sprache der Moral* zu verstehen (vgl. Neuhäuser 2011: 133).

Auf die dem Fachartikel übergeordneten Forschungsfrage bezogen lässt sich demnach vermuten, dass laut Neuhäusers Theorie von Unternehmen erwartet würde, sich in Bezug auf gesellschaftspolitische Themen, die moralischer Natur sind, klar zu positionieren, wenn das Unternehmensumfeld es explizit fordert. Er selbst betont diesbezüglich die Macht des Konsumenten, die durch ihre Kaufentscheidungen direkt auf das Unternehmen einwirken (vgl. Neuhäuser 2011: 183 f.). Eine unterlassene Positionierung könnte dementsprechend dazu führen, dass der Kunde unter Umständen vom Kauf absieht.

Sobald moralische Ansprüche aus der Gesellschaft erhoben werden, so würde Neuhäusers Ansatz Unternehmen dazu auffordern Stellung zu beziehen, um mit ihren kommunikativen Ressourcen Sorge für ihr Umfeld zu tragen um „unerwünschte[n] Ereignisse systematisch [zu] verhindern“ (Neuhäuser 2011: 90). Letztlich bleibt jedoch fraglich, ob eine Positionierung nicht auch gefährlich sein kann, denn selbst Neuhäuser räumt ein, obwohl er von der verstandenen *Sprache der Moral* spricht, dass es durchaus unterschiedliche Meinungen darüber gibt, „was moralisch

richtig und [was] falsch ist“ (Neuhäuser 2017: 780) und dementsprechend die von ihm zugeschriebene moralische Verantwortung von Unternehmen zu Diskrepanzen in der Resonanz der Kundschaft führen kann. Denn auch der Philosoph äußert klar, dass Unternehmen Profit anstreben und demnach auch in den Fällen, in denen schwache Staaten die Verantwortung an Unternehmen abgeben, diesem Streben nachkommen wollen (vgl. Neuhäuser 2017: 783).

Moral muss sich lohnen

Der Ökonom Karl Homann sieht den wahren Ort der Moral in der durch die Politik vorgegebenen Rahmenordnung (vgl. Homann 1998: 31 f.). Durch Anreize wie beispielsweise Subventionierungen werden Unternehmen dabei dazu motiviert, moralisch zu handeln (vgl. Rommerskirchen 2019: 191 f.). Damit bestätigt Homann, dass Unternehmen in erster Instanz nicht direkt und aus eigener Initiative derartige Verhaltensmaßnahmen an den Tag legen und tituliert den Markt selbst als *moralfrei* (vgl. Homann 1990: 28). Die Politik ist aus seiner Sicht folglich dafür zuständig, durch einen demokratischen Willensbildungsprozess allgemeingültige Normen zu schaffen, um durch Rahmenbedingungen das Wohl aller Einzelnen zu steigern (vgl. Homann 1990: 32 f.).

Unternehmen handeln durch ihr Tun zum Wohle der Gemeinschaft in Form von guten Leistungen und Produkten. Sie sollen laut dem Ökonomen, aber auch neue Bedürfnisse der Gesellschaft entdecken und diese befriedigen. Dabei streben sie nach Gewinnen, was nach Homann ebenso ihre *sittliche Pflicht* darstellt (vgl. Homann 2007: 32 f.; Homann 1994: 14).

Neben dieser Pflicht, sollen Unternehmen in seinen Augen jedoch im Falle einer defizitären Rahmenordnung moralische Verantwortung übernehmen (vgl. Gräbner-Kräuter 1998: 64). Die Verantwortungsübernahme muss jedoch limitiert betrachtet werden, da laut Homann durch die fehlenden Gesetze der daraus resultierenden bedeutenden Unternehmensethik lediglich eine „systematisch nur (...) subsidiäre, realiter aber (...) dynamisch-innovative Funktion“ (Homann 1994: 115 zitiert nach Gräbner-Kräuter 1998: 64) zugeschrieben wird. Denn wenngleich das Ziel dieser Verantwortungsübernahme ist „moralisch allgemein erwünschte Verhaltensweise wettbewerbsneutral, und d.h.: in der Rahmenordnung, zu verankern“ (Homann 1992: 81), so bleibt die tatsächliche Reaktion eines

Unternehmens immer davon abhängig „wie sich eine moralisch induzierte Verhaltensänderung auf den ökonomischen Erfolg des Unternehmens auswirkt“ (Homann/Blome-Drees 1992: 159).

Somit wird klar, dass die Unternehmensethik Homanns als eine Relation zwischen den vom Unternehmen fixierten Gewinnen und der Moral anzusehen ist (vgl. Homann/Blome-Drees 1992: 117).

Schlussfolgernd dazu ist moralisches Verhalten aus dieser Perspektive als an Bedingungen der Rentabilität gebunden zu interpretieren. Homanns Theorie zufolge würden sich Unternehmen demnach gesellschaftspolitisch positionieren, wenn sie dadurch in Bezug auf eine moralische Debatte nicht geltende Rahmenbedingungen schaffen könnten und sich dieses Vorgehen als gleichzeitig rentabel erweist.

Die vermeintliche Antwort auf die Frage nach der Verantwortung des Unternehmens: Das CSR-Modell

Auch der Ansatz des Corporate Social Responsibility-Modells, welches scheinbar schon im Namen die Antwort darauf zu geben weiß, wie die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen zu gestalten ist, zeigt sich in all seinen Ausführungen fußend auf dem Grundsatz des Gewinnstrebens und der Gesetzes Einhaltung. Sowohl Carolls, Hiß' und auch Schneiders Modell der CSR findet seine Begründung auf der Ebene dieser zwei zwingenden gesellschaftlichen Verantwortlichkeiten seitens der Unternehmen. Zwar listet das Konzept weitere Maßnahmen auf, dessen Ausführung jedoch als freiwillig tituliert wird oder basierend auf dem ersten Grundsatz als nachrangig betrachtet werden kann (vgl. Carroll 1991: 42; Hiß 2005: 38; Schneider 2015: 32 f.). Übersetzt kann das also bedeuten, dass wenn ein Unternehmen nicht über diesen Grundsatz hinaus Verantwortung übernehmen will und muss, so kann dies auch nicht verpflichtend gelten.

Das Konzept empfiehlt sich jedoch, wenn auch nicht verpflichtend, da es von sich behauptet den aktuellen Bedürfnissen der Konsumenten zu entsprechen.

Hiß betont, dass die durch den Staat definierten „impliziten Verhaltensstandards“ (Hiß 2009: 288) für die Unternehmen und die verpflichtende Einhaltung der durch den Staat auferlegten Regeln nicht mehr al-

lein ausreichen (vgl. Hiß 2009: 288). Sie ist sich sicher, dass die Motivation für CSR heutzutage folglich viel mehr ist, als nur die strikte Befolgung dieser Regularien und impliziten Forderungen. Sie benennt die CSR heute als „eine explizit freiwillige Angelegenheit der Unternehmen“ (Hiß 2009: 295) und das daraus resultierende Engagement als „jenseits gesetzlicher Vorgaben [...] oder über diese hinausgeh[end]“ (ebd.).

Auch Schneider fügt dem hinzu, dass in seinem aktuellen CSR Konzept, dem CSR 3.0, Unternehmen als politischer Gestalter gesehen werden können, welcher im Raum seiner Einflussmöglichkeiten gesellschaftliche Herausforderungen angehen und somit eine Rahmenbedingungsänderung bewirken kann (vgl. Schneider 2015: 37).

Doch auch diese Vorgehensweise ist als eine systematische und unternehmerische Strategie anzusehen, welche sich zwar am dem zu generierenden gesellschaftlichen Mehrwert orientiert, diese aber trotzdem in Relation mit dem damit verbundenen Unternehmensgewinn betrachtet (vgl. Schneider 2015: 39).

Politisches Engagement und das Corporate Political Responsibility-Konzept

Schneiders Konzept der CSR 3.0 ähnelt Bohnens Modell der *Corporate Political Responsibility*, welcher die Notwendigkeit einer gesellschaftspolitischen Positionierung von Unternehmen betont. Um das Gemeinwesen zu fördern ist die Trennung der Verantwortlichkeiten von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft nicht tragfähig und hat laut Bohnen noch nie der Wirklichkeit entsprochen (vgl. Bohnen 2015: 90). In seinen Augen wird erst dann gesellschaftliche Verantwortung wirksam, wenn eine politische Haltung seitens der Unternehmen eindeutig ersichtlich ist (vgl. ebd.). Durch Trends wie die Digitalisierung und Globalisierung werden laut Bohnen die Grenzen der Nationalstaaten immer deutlicher und die daraus resultierende *Governance-Lücke* stetig größer. Bohnen sieht die Unternehmen demnach in der Pflicht Beiträge durch den Einsatz ihrer kommunikativen, finanziellen und technologischen Ressourcen zu leisten um somit eine Schließung dieser Lücke zu bewirken (vgl. Bohnen 2019: 75). Zudem wächst die Erwartungshaltung in der Gesellschaft und um dieser gerecht zu werden, sei es notwendig in Zukunft politische Leitbilder

zu schaffen, um die ökonomische Überlebensfähigkeit fortwährend zu garantieren und Mitarbeitern sowie der Gesellschaft eine Orientierung zu bieten (vgl. Bohnen 2015: 90). Der Politologe postuliert, dass er den Begriff der CPR in Zukunft als Überbegriff für die gesamte Unternehmensverantwortung sehen könne. Schließlich ist die politische Partizipation der Mittelpunkt einer existenten Demokratie. Diese Staatsform sollte demnach auch im Eigeninteresse entschieden gestärkt und verteidigt werden, denn die dadurch gegebene Rechtsstaatlichkeit oder aber Ordnungspolitik sind aus seiner Perspektive nicht selbstverständlich (vgl. Bohnen 2019: 77). „Auf den Punkt gebracht: CPR-Engagement für einen nachhaltigen öffentlichen Raum und eine umsichtige Politik ist ein Business Case“ (Bohnen 2019: 77), so Bohnen.

Zusammenfassung Position B

Position B agiert und nimmt die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung aktiv in Angriff.

Zwar obliegt die gesamtgesellschaftliche Verantwortlichkeit dem Staat und die Unternehmen verfolgen auch aus dieser Perspektive weiterhin die Maxime der Gewinnorientierung. Doch als Teil dieser Gewinnorientierung kann eben auch die freiwillige Übernahme von Verantwortung oder das Schaffen beziehungsweise Verändern von defizitären Rahmenordnungen sein. Anders als die Position A empfiehlt B dementsprechend die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung und Partizipation als Teil der gewinnbringenden Kernstrategie. In dieser Perspektive wird davon ausgegangen, dass es gemeinsame Werte und Normen in der Gesellschaft gibt und somit Unternehmen, im Sinne Neuhäusers, die Sprache der Moral verstehen und verarbeiten können. Dieser moralischen und gesellschaftlichen Anforderung allerdings nachzukommen ist jedoch nicht verpflichtend und aus der Perspektive aller hier dargestellten Theorien schlussendlich immer unter der Berücksichtigung der Rentabilität zu prüfen.

Gegenwärtige Herausforderungen für Unternehmen

Thams beschreibt das aktuelle Umfeld für Unternehmen und die Herausforderungen für eine gesellschaftspolitische Positionierung von Unternehmen als

besonders durch folgende Punkte geprägt (Thams 2019: 177):

1. Politisierung und Polarisierung
2. Digitalisierung und Social Media
3. Internationalisierung und Globalisierung.

Doch nicht nur das Umfeld der Unternehmen hat sich verändert, auch die Ansprüche der Kunden wachsen und die Übernahme von sozialer Verantwortung seitens der Unternehmen scheint ihnen eine höhere Kundenbindung zu verschaffen. Indem Unternehmen also moralisch handeln, haben im Gegenzug oftmals auch die Konsumenten das Gefühl, selber verantwortungsbewusst und moralisch durch ihr Konsumverhalten zu handeln. Durch die Kaufentscheidungen der Kunden kann die Übernahme von Verantwortung also zu einem unternehmerischen Business Case werden (vgl. Neuhäuser 2017: 767). Das macht sich vor allem dadurch bemerkbar, dass Kunden die Macht haben, durch ihre bewusst getätigten Konsumententscheidungen „das Verhalten der Unternehmen zu belohnen und zu sanktionieren und so die Unternehmenslandschaft nach ihren Werten mit zu formen“ (Schons 2017: 150).

Thams zufolge kaufen dementsprechend immer mehr Konsumenten bevorzugt bei Unternehmen, deren Werten ihren eigenen entsprechen, beziehungsweise bei Unternehmen, die die vertretenen Werte nach denen ihrer Kunden ausrichten (vgl. Thams 2019: 177).

Reichertz stimmt dem zu und betont neben der Relevanz einer übereinstimmenden moralischen Wertevorstellung die damit einhergehende Unternehmensidentität und Persönlichkeit. Denn wer diese hat, der ist von den Kunden nach dem Wissenschaftler für die Konsumenten angesehen und vertrauensvoll (vgl. Reichertz 2019: 81).

Doch auch, wenn Kunden Haltung von Unternehmen als durchaus positiv bewerten, besonders wenn sie ihren eigenen Wertevorstellungen entsprechen, so stellt sich die Frage, ob das Konsumverhalten diese Einstellung konsequent bestätigt. So stellt Molthagen-Schnöring fest, dass „Preis und Verfügbarkeit von Produkten [...] häufig eher Konsum entscheidend [sind] als das ethische Verhalten eines Unternehmens [...]“. Dass Unternehmen sich gesellschaftspolitisch engagieren, wird [demnach] nicht vom Massenmarkt erwartet, aber durchaus von bestimmten Kundengruppen“ (Molthagen-Schnöring 2018: 22).

Um diese Informationen nun jedoch quantitativ einordnen zu können, bedarf es einen Blick in aktuelle

Studien. Laut einer Umfrage aus dem Jahr 2018, eingeleitet durch *Weber Shandwick*, wurde festgestellt, dass nur gut ein Drittel der Befragten in Deutschland Unternehmen kennen, die sich gesellschaftspolitisch positionieren. Trotzdem sprechen sich circa 40 Prozent dafür aus, dass Unternehmen durchaus Haltung zu gesellschaftspolitischen Themen äußern sollten. Andererseits sind mehr als ein Drittel dagegen. Hierbei ist die politische Gesinnung der Befragten von enormer Relevanz. Sowohl Anhänger liberal- als auch rechtsnationaler Parteien tendieren dabei eher zur Enthaltung von Unternehmen bezüglich gesellschaftspolitischer Themen. Eher links orientierte und wirtschaftsferne Wähler befürworten das Engagement (vgl. Lambertin 2019: 51 f.). Zudem ist neben der politischen Gesinnung auch das Alter entscheidend. Laut einer Studie der PR-Agentur *MSL* erwarten 73 Prozent der *Millennials*, dass Firmen, dessen Produkte sie kaufen, Haltung äußern (vgl. Koch 2019). Sie erwarten besonders, dass Unternehmen klar Stellung zu Themen beziehen, welche im Interessensfeld der jungen Menschen liegen. Darüber hinaus ist ein Großteil derer bereit, sogar einen höheren Preis für ein Produkt zu zahlen, wenn es „von einem verantwortungsbewussten Unternehmen stammt“ (Koch 2019).

Es zeigt sich also eindeutig, dass ein gesellschaftlicher Trend existiert, der Haltung von Unternehmen fordert, es allerdings immer noch eine beträchtliche Menge an Menschen gibt, die dieses Vorgehen weitestgehend ablehnen. Besonders das Alter, sowie die politische Gesinnung sind hier als Triebfeder der Unterscheidung zu sehen.

Die Gefahr einer gesellschaftspolitischen Positionierung wird besonders an der Stelle präsent, an der eine nicht übereinstimmende Resonanz droht. Denn die Umfrage von *Weber Shandwick* zeigt, dass über 60 Prozent der Konsumenten von einem Kauf eher bis auf jeden Fall absehen, wenn die geäußerte gesellschaftspolitische Haltung der Unternehmen der persönlichen Haltung widerspricht (vgl. Lambertin 2019: 54).

Fazit

Die Gegenüberstellung der in diesem Fachartikel dargestellten Theorien, eingeordnet in zwei Positionen, hat klar gezeigt, dass sie nicht derart konträr sind, wie anfangs erwartet. Besonders deutlich wird dieser Fakt

dadurch, dass die herangezogenen Theorien der Position B, die die Übernahme moralischer oder gesellschaftlicher Verantwortung seitens der Unternehmen als relevant betrachten und sie demzufolge empfehlen, ebenso wie die Theorien der Position A, auf der grundlegenden Ebene der Gewinnorientierung basieren.

Schlussendlich sprechen und verstehen die Unternehmen, wie bereits Luhmann postuliert, die Sprache des Geldes. Ethisches Verhalten nach Homann, die Übernahme gesellschaftlicher und nachhaltiger Verantwortung angesichts des CSR-Modells oder die politische Partizipation mittels des CPR-Modells dienen letztlich immer der Gewinnsteigerung.

Zwar verankern die Theorien der Position B das Unternehmen aktiver in der Gesellschaft und sehen sie, besonders im Hinblick auf gesellschaftliche Entwicklungen und politische Diskurse, als notwendig involvierter in gesellschaftlichen Belangen an, doch die Ambition einer gesellschaftspolitischen Positionierung, welche lediglich dem Allgemeinwohl dient, ist auch aus der Perspektive der Position B nicht zu entnehmen.

Wie in diesem Artikel herausgestellt worden ist, erwartet der Massenmarkt kein gesellschaftspolitisches Engagement von Unternehmen, was erklären könnte, dass es immer noch eine Vielzahl an Unternehmen gibt, die von einer Positionierung absehen. Es lässt sich daraus schließen, dass es demnach noch sehr vielen Unternehmen zu *heikel* ist, sich zu gesellschaftspolitischen Debatten zu äußern oder eine explizite Haltung einzunehmen, denn mit einer offen kommunizierten Haltung geht immer die Gefahr einer nicht übereinstimmenden Resonanz einher. Zudem sind es fortwährend die Preise sowie die Verfügbarkeit, die tatsächlich bei der Kaufentscheidung der Masse von Bedeutung sind und nicht die unternehmerische Haltung zu gesellschaftspolitischen Debatten.

Ganz gleich, ob sich ein Unternehmen enthält oder positioniert, beide Positionen sehen als Grundlage jeglichen Handelns den Profit und die gesetzliche Einhaltung als Verpflichtung an. Alles weitere darüber hinaus liegt jedoch genauer betrachtet nicht wirklich in der Macht des Unternehmens, sondern in der des Kunden. Sie sind es, die darüber bestimmen wie sich das Unternehmensumfeld formt. Durch die Macht des Konsumenten, wird das Verhalten der Unternehmen belohnt oder sanktioniert und somit von ihnen abhängig gemacht.

Neben der fundamentalen Ähnlichkeit der beiden Positionen unterscheiden sie sich jedoch grundlegend darin, wie mit diesen Bedürfnissen der Gesellschaft umgegangen wird.

Ähnlich ist aus der Perspektive beider Positionen zu schließen, dass per se nicht die Verantwortlichkeit besteht, sich gesellschaftspolitisch zu äußern oder zu positionieren, außer es wird ausdrücklich von den Kunden verlangt oder eine Unterlassung wäre gar geschäftsschädigend.

Anders als den Theorien der Position A zufolge blickt Position B dabei über die verpflichtende Verantwortung hinaus und nutzt die Option, in einem nicht ausschließlich geschäftsbetreffenden Bereich, durch gesellschaftliche Verantwortungsübernahme oder Positionierung mögliche Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Speziell das aktuelle Umfeld von Unternehmen, welches unter anderem von einer immer stärker werdenden Polarisierung, dem gesellschaftlichen Vertrauensverlust in Politiker und Themen wie dem Klimawandel, der Gleichberechtigung und Rassismus geprägt ist, bietet die Chance durch eine klare Haltungsaussäuerung in einer bestimmten Kundengruppe auf äußert positive Resonanz zu stoßen. Die Positionierung kann in dem Fall zu einem Business Case werden, wenn sich damit die Zielgruppe in ihren Werten angesprochen fühlt. Auf der anderen Seite kann eine Positionierung gerade in der aktuellen Zeit aber auch dazu führen, dass sie Menschen besonders missfällt und sie im Zweifel vom Kauf absehen.

Der Trend, dass immer mehr Menschen eine Positionierung befürworten ist jedoch existent und besonders die junge Generation der Millennials stellt sich dies bezüglich an vorderste Front. Bei dieser Entwicklung ist demnach besonders das Alter, die Wertevorstellung, sowie die politische Gesinnung von Bedeutung, ob sich eine solche Positionierung über gesellschaftspolitische Debatten tatsächlich als rentabel gestaltet oder ob die Kundengruppe dieses Verhalten nicht zwingend erwartet oder gar missbilligt. Der erwartende Konsument ist es folglich, der eine offen kommunizierte Haltung erfolgsversprechend werden lässt und durch sein Kaufverhalten belohnt. Er ist der Profitgenerator eines jeden Unternehmens, der aus der Option, sich gesellschaftspolitisch zu äußern, eine tatsächliche Verantwortung machen kann. Es liegt daher nicht in der verpflichtenden Verantwortung von Unternehmen sich gesellschaftspolitisch zu äußern, doch aber der Kunde kann es eben dazu veranlassen, indem

er es als fortwährend essenziell empfindet, wie Unternehmen sich verhalten und demnach aus seinem Wunsch ein Bedürfnis formuliert, welches dann für Unternehmen, aus der Perspektiver beider Positionen, verpflichtend wird.

Die tatsächliche Verantwortung eines Unternehmens sich gesellschaftspolitisch zu positionieren beginnt insofern neben der Gesetzeinhaltung und dem monetären Selbsterhaltungsprozess, eben erst an der Stelle, an der die potentiellen und bestehenden Kunden und nicht die gesamte Gesellschaft es erwarten. Sie sind es folglich, die ein Unternehmen dazu legitimieren sich zu positionieren, eine neue Rolle in der Gesellschaft einzunehmen und aus der Option eine tatsächliche und rentable Verantwortung machen. Schlussendlich können beide Positionen dieses Artikels in dem Punkt vereinigt werden, dass der Dienst am Konsumenten der wichtigste und somit entscheidendste Faktor ist, dem Ziel der Gewinnorientierung nachzukommen. Sei es durch eine Unterlassung oder einer direkt forcierten gesellschaftspolitisch kommunizierten Haltung.

Der vorliegende Fachartikel hat demnach unter Rückbezug der hier gewählten Theorien unter Beweis gestellt, dass Unternehmen nicht ohne einen profitablen Hintergedanken agieren. Im Hinblick darauf können sie jedoch Anreize in den Rahmenbedingungen oder aber die Forderungen der Menschen dazu bewegen, sowohl gesellschaftlichen, als auch moralischen Forderungen nachzukommen. Ob sie das jedoch tun, entscheidet letztlich der Konsument. Er ist es, der Unternehmen politisch werden lässt, sie in Bezug auf gesellschaftliches Engagement motiviert oder sie eben dazu veranlasst eine Positionierung über gesellschaftspolitische Debatten anzustreben.

Abschließend zu diesem vorliegenden Fachartikel muss jedoch gesagt werden, dass die Auswahl der hier gewählten Perspektiven nur einen kleinen Ausschnitt der existierenden Meinungsbilder repräsentiert und demzufolge nicht den Anspruch auf Gesamtheit besitzt. Im Zuge dieser Forschung wurde sich vorwiegend mit der unternehmerischen Verantwortlichkeit gegenüber der Gesellschaft und dem Staat beschäftigt und die Beziehungen mittels ihrer Abhängigkeiten dargestellt. Weiterer Forschungsbedarf ist an dieser Stelle auf methodologischer Ebene beispielsweise in Bezug auf die Forderungen der Mitarbeiter gegeben, die den Unternehmenserfolg maßgeblich vorantreiben und in der heutigen Gesellschaft veränderte Anforderungen an ihren Arbeitgeber stellen. Es wäre demnach

empfehlenswert einen Perspektivwechsel dieser Fragestellung vorzunehmen und die unternehmerischen Verantwortlichkeiten aus der Sicht der Mitarbeiter herauszuarbeiten. Des Weiteren besteht die Möglichkeit eine empirische Forschung zu forcieren, die sich mit der tatsächlichen Auswirkung gesellschaftspolitisch positionierter Unternehmen beschäftigt.

Literaturverzeichnis

- Berghaus, M. (2011).
Luhmann leicht gemacht (3. Aufl.) Böhlau: UTB.
- Bohnen, J. (2015).
Werdet politisch. In Cicero Magazin für politische Kultur (02/2015; S. 88-90). Berlin: Res Publica Verlags GmbH.
- Bohnen, J. (2019).
Corporate Political Responsibility (CPR) – Warum nachhaltiges Wirtschaften politisch sein muss. In Forum Nachhaltiges Wirtschaften – Das Entscheider-Magazin (01/2019; S. 74-77). Hamburg: Altop Verlag.
- Carroll, A. (1991).
The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. In Business Horizons (Nr. 34 von 07.1991; S. 39-48). https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders. Abgerufen am 13.10.2019.
- Fetzer, J. (2004).
Die Verantwortung der Unternehmung. Eine wirtschaftsethische Rekonstruktion. Gütersloh. <http://hdl.handle.net/10419/172204>. Abgerufen am 05.10.2019.
- Friedman, M. (2007).
The social responsibility of business is to increase its profits. In W.C. Zimmerli/ K. Richter/ M. Holzinger (Hrsg.): Corporate Ethics and Corporate Governance (S. 173-178). Berlin: Springer.
- Glauner, F. (2015).
Dilemmata der Unternehmensethik – von der Unternehmensethik zur Unternehmenskultur. In A. Schneider & R. Schmidpeter (Hrsg.): Corporate Social Responsibility S. 237-251. Berlin/Heidelberg: Springer Gabler.
- Gräbner-Kräuter, S. (1998).
Die Ethisierung des Unternehmens. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.
- Heis, P. (2018).
Warum viele Amerikaner aus Wut ihre Nike-Schuhe verbrennen, Welt. <https://www.welt.de/sport/article181413668/Proteste-Warum-viele-Amerikaner-aus-Wut-ihre-Nike-Schuhe-verbrennen.html>. Abgerufen am 15.11.2019.
- Heuser, U.J. (2018).
Moral ist nicht teilbar, Zeit. <https://www.zeit.de/2018/08/wirtschaftsethik-werte-oe-konome-konzerne>. Abgerufen am 15.11.2019.
- Hiß, S. (2005).

- Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung. Frankfurt, Deutschland: Campus Verlag.
- Hiß, S. (2009). *Corporate Social Responsibility - Innovation oder Tradition? Zum Wandel der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen in Deutschland*. In Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (S. 287-303). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-349050>. Abgerufen am 12.10.2019.
- Homann, K. (1990). *Wettbewerb und Moral*. In C. Lütge (Hrsg.): Vorteile und Anreize (S. 23-45). Tübingen: Mohr Siebeck Verlag.
- Homann, K. (1992). *Marktwirtschaftliche Ordnung und Unternehmensethik*. In H. Albach (Hrsg.): Unternehmensethik Konzepte - Grenzen - Perspektiven, ZfB-Ergänzungsheft 1/1992 (S. 75-90), Wiesbaden.
- Homann, K. (1994). *Ethik und Ökonomik – Zur Theoriestrategie der Wirtschaftsethik*. In K. Homann (Hrsg.): Wirtschaftsethische Perspektiven I: Theorie, Ordnungsfragen, Internationale Institutionen (S. 9 – 30), Berlin: Duncker & Humblot.
- Homann, K. (1998). *Normativität angesichts systemischer Sozial- und Denkstrukturen*. In W. Gaertner (Hrsg.): Wirtschaftsethische Perspektiven IV: Methodische Grundsatzfragen, Unternehmensethik, Kooperations- und Verteilungsprobleme (S. 17-50), Berlin: Duncker & Humblot.
- Homann, K. (2007). *Ethik in der Marktwirtschaft*. <https://www.romanherzoginstitut.de/publikationen/detail/ethik-in-der-marktwirtschaft.html>. Abgerufen am 02.10.2019.
- Homann, K./Blome-Drees, F. (1992). *Wirtschafts- und Unternehmensethik*. Göttingen: UTB.
- Kaeser, J. (2018). *Beitrag auf Twitter*. Twitter. <https://twitter.com/joekaeser/status/996700947966513152?lang=de>. Abgerufen am 22.11.2019.
- Koch, C. (2019). *Wir sind an deiner Seite*, Brandeins. <https://www.brandeins.de/magazine/brand-eins-wirtschaftsmagazin/2019/gefuehle/wir-sind-an-deiner-seite>. Abgerufen am 13.10.2019.
- Kreipl, C. (2017). *Gesellschaftliche Verantwortung als Anforderung an Manager – Implikationen für Corporate Social Responsibility im Marketing*. In: C. Stehr und F. Struve (Hrsg.): CSR und Marketing (S. 15-39). Fulda: Springer Gabler.
- Lambertin, J. (2019). *Bestandsaufnahme 3: Empirische Erkenntnisse zur Rezeption von Marken als politischen Akteuren in Deutschland*. In J.D. Kemming und J. Rommerskirchen (Hrsg.): Marken als politische Akteure (S. 49-66). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Luhmann, N. (1988). *Die Wirtschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, N. (1993). *Wirtschaftsethik – als Ethik?*. In J. Wieland (Hrsg.): Wirtschaftsethik und Theorie der Gesellschaft (S. 134-147). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann, N. (2004). *Ökologische Kommunikation: Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen?* (4. Aufl.). Wiesbaden: Springer VS.
- Manager Magazin (2019). *Weltweites Aufsehen für Kaesers Trump-Kritik*, Manager Magazin. <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/siemens-joe-kaeser-nennt-us-praesident-donald-trump-einen-rassisten-a-1278397.html>. Abgerufen am 22.11.2019.
- Molthagen-Schnöring, S. (2018). *Gesellschaftspolitisches Engagement in Zeiten von Trump & Co*. Wiesbaden: Springer VS.
- Neuhäuser, C. (2011). *Unternehmen als moralische Akteure*. Berlin: Suhrkamp.
- Neuhäuser, C. (2017). *Unternehmensverantwortung*. In L. Heidbrink (Hrsg.): Handbuch Verantwortung (S. 766-785). Wiesbaden: Springer VS.
- Reese-Schäfer, W. (2019). *Niklas Luhmann zur Einführung* (E-Book). Hamburg: Junius.
- Reichertz, J. (2019). *Purpose-Marketing: Unternehmen als Sinn- und Wertelieferanten*. In J.D. Kemming und J. Rommerskirchen (Hrsg.): Marken als politische Akteure (S. 69-85). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Rommerskirchen, J. (2019). *Das Gute und das Gerechte* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer.
- RTL/n-tv-Trendbarometer (2019). *Forsa-Aktuell: Klimawandel für die Deutschen das wichtigste Problem - Für Ostdeutsche ist das Thema Flüchtlinge wichtiger*, Presseportal. <https://www.presseportal.de/pm/72183/4351716>. Abgerufen am 19.09.2019.
- Schneider, A. (2015). *Reifegradmodell CSR – eine Begriffsklärung und -abgrenzung*. In A. Schneider und R. Schmidpeter: Corporate Social Responsibility (S. 21-42). Berlin/Heidelberg: Springer.
- Schons, L.M. (2017). *Tue Gutes und rede darüber*. In C. Stehr und F. Struve (Hrsg.): CSR und Marketing. Berlin/Heidelberg: Springer Gabler.
- Schwegler, R. (2008). *Moralisches Handeln von Unternehmen* (1. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Thams, C. (2019). *Politische Positionierung von Unternehmen und Marken in der Praxis*. In J.D. Kemming und J. Rommerskirchen (Hrsg.): Marken als politische Akteure (S. 175-186). Wiesbaden: Springer Gabler.
- W&V Redaktion (2018). *Nike profitiert von umstrittener Kaepernick-Kampagne*, W&V. https://www.wuv.de/marketing/nike_profitiert_von_umstrittener_kaepernick_kampagne. Abgerufen am 23.11.2019.